

**LAPORAN PENELITIAN**

**PROFIL INDUSTRI MEBEL JEPARA**



**Dr. Angelina Ika Rahutami**  
**Dr. Widuri Kurniasari**  
**Dr. Yekti Prawihatmi**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIKA SOEFGIJAPRANATA SEMARANG**

**2018**

## HALAMAN PENGESAHAN

### PENELITIAN INTERNAL UNIKA SOEGIJAPRANATA

1. Judul Penelitian : Profil Industri Mebel Jepara
2. Kode>Nama Rumpun Ilmu :
3. Ketua peneliti :
  - a. Nama lengkap : Dr. Angelina Ika Rahutami, MSi
  - b. NIDN : 0622026802
  - c. Jabatan fungsional : Lektor Kepala
  - d. Program studi : Manajemen
  - e. Nomor HP : 08156511363
  - f. Alamat email : [ika@unika.ac.id](mailto:ika@unika.ac.id)
4. Anggota peneliti :
  - a. Nama lengkap : Dr. Widuri Kurniasari, MSi
  - b. NIDN :
  - c. Jabatan fungsional :
  - d. Program studi :
  - e. Nomor HP :
  - f. Alamat email :
5. Anggota peneliti :
  - a. Nama lengkap : Dr. Yekti Prawihatmi, MSi
  - b. NIDN :
  - c. Jabatan fungsional :
  - d. Program studi :
  - e. Nomor HP :
  - f. Alamat email :
6. Lama penelitian keseluruhan : 1 tahun
7. Biaya penelitian keseluruhan : Rp. 5.000.000
8. Biaya penelitian :
  - a. Dana internal PT :
  - b. Dana institusi lain :

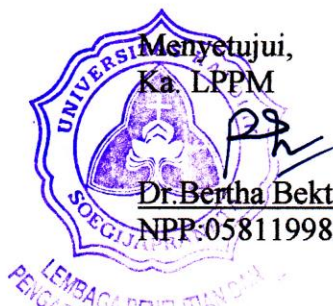
Mengetahui  
Dekan,

Dr. Octavianus D. Hartomo, MSi, AKT  
NPP: 05811995170

Semarang, Juli 2018  
Ketua peneliti,

Dr. Angelina Ika R., SE., MSi  
NPP: 05811998215

Menyetujui,  
Ka. LPPM  
Dr. Bertha Bakti Retnawati., SE., MSi  
NPP: 05811998219



## **RINGKASAN**

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar belakang**

Untuk mencapai dinamika ekonomi yang lebih tinggi, kesejahteraan yang berkelanjutan, pertumbuhan inklusif dan pembangunan terpadu di antara negara-negara ASEAN, para anggota ASEAN telah berkomitmen untuk mempercepat Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) pada tahun 2015. Dengan adanya MEA, maka akan ada transformasi yang signifikan, dimana ASEAN menjadi kawasan dengan pergerakan barang, jasa, investasi, tenaga kerja yang bebas, dan arus modal yang bebas. Pertukaran barang, jasa, investasi, tenaga kerja, dan modal di antara negara-negara ASEAN membawa dampak pada industri, termasuk industri Mebel. Industri Mebel telah menjadi salah satu industri prioritas di Indonesia yang menghasilkan produk bernilai tambah tinggi, memiliki daya saing global, dan sebagai sumber devisa. Industri mebel menyerap tenaga kerja secara signifikan dan didukung oleh sumber bahan baku seperti kayu, rotan dan bambu. Industri mebel berkontribusi besar pada pembangunan ekonomi dan pemberdayaan karena varian produknya menarik. Terlepas dari kualitas produknya, industri membutuhkan kreativitas desain yang tinggi. Desain unik menyatukan kualitas bahan terbaik sehingga industri furnitur menempati tempat sendiri di industri ini.

Di Indonesia, Jepara merupakan pusat industri mebel. Secara umum berikut ini adalah deskripsi umum industri mebel di Jepara.

**Tabel 1.1. Deskripsi umum industri mebel di Jepara**

No	Deskripsi	Keterangan
1	Produk	Kayu, Rotan, Bambu, bahan lain
2	Ukuran perusahaan	14.091 unit kecil (92%), 871 unit sedang (6%), dan 309 unit besar (2%)
5	Jumlah pekerja	5-15 pekerja
4	Negara Tujuan ekspor	Amerika serikat (37%), Jepang (12%), Inggris (8%) Belanda (8%), Jerman (7%), Perancis (7%). Sebagai tambahan, dalam jumlah kecil juga diekspor ke Itali, Belgia, Spanyol dan Australia

Industri mebel di kabupaten Jepara yang terkenal unik dengan ukirannya merupakan salah satu kekayaan intelektual dengan kearifan lokal yang telah meningkatkan nilai tambah produk industri furniture dan kerajinan kayu tidak hanya di Kabupaten Jepara, tetapi juga Provinsi Jawa Tengah dan Indonesia. Industri mebel Jepara telah menjadi ikon bagi produk ekspor dari Jawa Tengah dan Indonesia. Sektor ini telah mampu menciptakan kesempatan kerja yang tinggi dan kesejahteraan baik bagi masyarakat, khususnya masyarakat di Kabupaten Jepara.

Berdasarkan laporan Statistik kabupaten Jepara pada tahun 2016 terdapat sebanyak 5.993 unit usaha yang bergerak pada bidang furniture. Jumlah unit usaha tersebut mampu menyerap tenaga kerja sebanyak 77.187 orang. Tabel 1.1 menunjukkan profil industri furniture Kabupaten Jepara.

**Tabel 1.2. Profil Industri mebel kabupaten Jepara Tahun 2016**

Jumlah unit usaha (unit)	Jumlah Tenaga kerja (orang)	Volume Produksi (buah/set)	Nilai Produksi (Rp)
5.993	77.187	4.184.037	2.008.359.384

Sumber: Kabupaten Jepara dalam Angka, 2017

Industri mebel Kabupaten Jepara memberikan kontribusi yang dominan dalam ekspor nonmigas. Pada triwulan pertama 2016 nilai ekspor mebel Jepara tercatat sebesar 46,26 juta dolar AS dengan volume barang yang diekspor sebanyak 12,6 juta kilogram. Kondisi tersebut berbeda dengan periode yang sama tahun lalu. Nilai ekspor pada Triwulan I 2015 sebesar 41,82 juta dolar AS dengan volume barang sebesar 10,89 juta kg. Jumlah eksportir pada periode Januari sampai dengan Maret 2016 sebanyak 247 pengeksportir, sedangkan periode sama tahun

lalu sebanyak 206 pengekspor. Sebenarnya jumlah perusahaan mebel di Jepara yang berorientasi ekspor dan jumlah ekspor mebel lebih tinggi dari yang tercatat saat ini, tetapi banyak perusahaan mebel yang ada di Jepara sekadar cabang dari kota tertentu sehingga ekspor barangnya di luar Provinsi Jawa Tengah.

Beberapa perusahaan mebel besar yang ada di Jepara melakukan distribusi produk mebelnya ke Yogyakarta atau Surabaya sehingga data ekspornya tidak terpantau. Nilai ekspor mebel dari Jepara yang dicatat hanya yang melalui Pelabuhan Tanjung Emas Semarang. Tabel 1.2. menunjukkan kinerja ekspor industri mebel Kabupaten Jepara Tahun 2016.

**Tabel 1.3. Kinerja ekspor industri mebel Kabupaten Jepara**

<b>Jumlah eksportir mebel</b>	<b>Jumlah negara tujuan ekspor</b>	<b>Volume ekspor (kg)</b>	<b>Nilai Ekspor (US \$)</b>
307	113	51.472.715,6	174.042.524,73

Sumber: Kabupaten Jepara dalam Angka, 2017

Berdasarkan data dari Badan Penanaman Modal dan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPMPPT) Jepara, jumlah investor asing yang menanamkan investasinya di bidang industri pengolahan kayu sepanjang 2015 mencapai 11 investor dengan nilai investasi mencapai Rp158,69 miliar. Pada tahun 2014, investor asing yang menanamkan investasinya di Kabupaten Jepara jauh lebih banyak atau mencapai 19 investor dengan nilai investasi Rp 266,5 miliar. Pemberlakuan sertifikat sistem verifikasi legalitas kayu (SVLK), dinilai sejumlah pihak turut mendongkrak nilai ekspor mebel dari Jepara karena negara tertentu yang memberlakukan aturan soal legalitas kayu. Untuk itu, Pemkab Jepara berupaya mendorong para pengusaha mebel dan ukir untuk mengurus SVLK karena kelak semua negara memberlakukan aturan yang sama. Jumlah pengusaha mebel jepara dan ukir di Kabupaten Jepara yang sudah mengantongi sertifikat SVLK sebanyak 200-an pengusaha.

Di balik kemegahan industri mebel di Kabupaten jepara, terdapat banyak persoalan yang sudah klasik maupun persoalan yang muncul karena kemajuan teknologi akhir-akhir ini. Masalah klasik yang dihadapi adalah sulit dan mahal nya bahan baku kayu yang saat ini harus diperoleh dari luar Jepara. Kayu harus mendatangkan dari luar jawa sehingga mengakibatkan biaya produksi sangat tinggi.

Masalah lain adalah sulitnya mencari tenaga kerja, baik tukang kayu maupun tukang amplas. Itu seiring dengan maraknya iklim investasi industri di Jepara sekarang ini. Banyak tenaga kerja

yang memilih menjadi buruh pabrik karena gajinya tinggi dari pada jadi tukang amplas, karena sekarang banyak pabrik-pabrik baru di Jepara.

Akhir-akhir ini pelaku usaha furniture rumahan semakin menurun salah satu penyebabnya adalah pelaku industri mebel rumahan beralih menjadi eksportir yang hanya bermodalkan gawai. Sekarang banyak pengusaha mebel yang berjualan online, mereka tidak perlu repot-repot melakukan produksi barang dan hanya menawarkannya saja, karena modalnya lebih sedikit. Dengan berjualan online mereka cukup mengetahui harga-harganya saja, lalu memiliki foto dan tinggal memasarkannya secara online. Barang yang dijual bukan milik sendiri.

Hal lain yang menarik untuk diperhatikan adalah pajak pada industri mebel. Instrumen perpajakan yang diterapkan pemerintah pada intinya bertujuan untuk meningkatkan pendapatan negara dari sektor pajak. Namun sebagaimana risiko kebijakan yang tidak selalu disambut dan berakibat baik untuk semua pihak. Demikian juga kebijakan pemerintah di sektor industri mebel. Sebagaimana dikutip dari Linangkung (2016), Ketua Himpunan Industri Mebel dan Kerajinan menyatakan bahwa saat ini perkembangan industri mebel di Indonesia relatif stagnan. Dua hal pokok yang mempengaruhi menurutnya adalah tentang pungutan pajak yang masif baik dari sisi jenis maupun besaran tarif pajak, dan tentang perijinan lokasi yang tidak lagi masuk dalam kawasan perindustrian. Kondisi tersebut menyebabkan terkendalanya pemasaran produk mebel khususnya untuk keperluan ekspor.

Penelitian ini merupakan penelitian kerjasama dengan Universitas San Carlos Cebu. Kerjasama penelitian dilakukan melalui komparasi kondisi antara Cebu dan Jepara yang sama-sama sebagai pusat industri mebel di Indonesia dan Filipina, dan sedang mengalami kemunduruan. Penelitian ini juga merupakan bagian dari penelitian besar industri mebel Indonesia yang menyoroti sisi makro dan mikro.

## **1.2. Perumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka terlihat bahwa Jepara sebagaimana Cebu merupakan pusat industri mebel, yang mengalami kemunduruan dalam produksi, disain, maupun persaingan dalam pasar mebel ASEAN dan dunia. Permasalahan jaringan pemasaran, permodalan, produksi dan juga kesejahteraan para pengrajin merupakan masalah utama yang ada di Jepara. Permasalahan yang lain adalah terkait dengan perpajakan yang dipandang akan menjadi beban bagi UMKM

### **1.3. Tujuan dan manfaat khusus**

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk melihat profil industri mebel di Jepara dan kesiapannya memasuki pasar MEA. Secara spesifik penelitian ini bertujuan untuk.

1. Melakukan pemetaan kondisi industri furnitur di Jepara dari sisi sumber daya manusia, pemasaran, permodalan, produksi dan sosial ekonomi
2. Melakukan investigasi bagaimana industri furnitur Jepara melakukan penyesuaian bisnis baik secara internal dan eksternal. Penyesuaian internal terkait dengan manajemen dan keuangan, sedangkan penyesuaian internal terkait dengan kebijakan pemerintah, kondisi ekonomi, kompetitor dan jejaring global.
3. Melakukan identifikasi tingkat pemahaman pajak dari para pelaku industri manufaktur khususnya pengusaha dan atau pihak manajemen industri mebel di Jepara.
4. Mengidentifikasi strategi untuk menjamin keberlanjutan bisnis.

Manfaat dari penelitian ini adalah memetakan kondisi mebel di Jepara yang pada akhirnya bisa digunakan oleh pelaku industri maupun dinas perindustrian dan perdagangan untuk membuat kebijakan yang tepat, yang dapat mendorong kondisi industri mebel.

### **1.4. Keutamaan penelitian**

Keutamaan penelitian ini terletak pada kelengkapan pemetaan industri mebel di Jepara. Pemetaan tidak hanya membahas mengenai profil industri dan perusahaan, namun melihat mengenai pengembangan produk, penetrasi pasar, dan transfer pengetahuan. Penelitian ini menjadi lebih berguna karena merupakan bagian dari penelitian besar mengenai industri mebel di Indonesia, dan pada akhirnya akan dipertemukan dengan penelitian dari tim Universitas San Carlos Cebu Filipina untuk mendapatkan komparasi industri.

### **1.5. Luaran yang akan dicapai**

Penelitian ini akan menghasilkan laporan penelitian yang akan ditindaklanjuti dengan pembuatan artikel yang akan dipresentasikan pada seminar internasional. Luaran yang lain adalah berupa rekomendasi baik bagi pemerintah maupun para pelaku usaha industri mebel supaya dapat memiliki strategi yang tepat dalam menghadapi persaingan.



## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1. Penelitian Terdahulu**

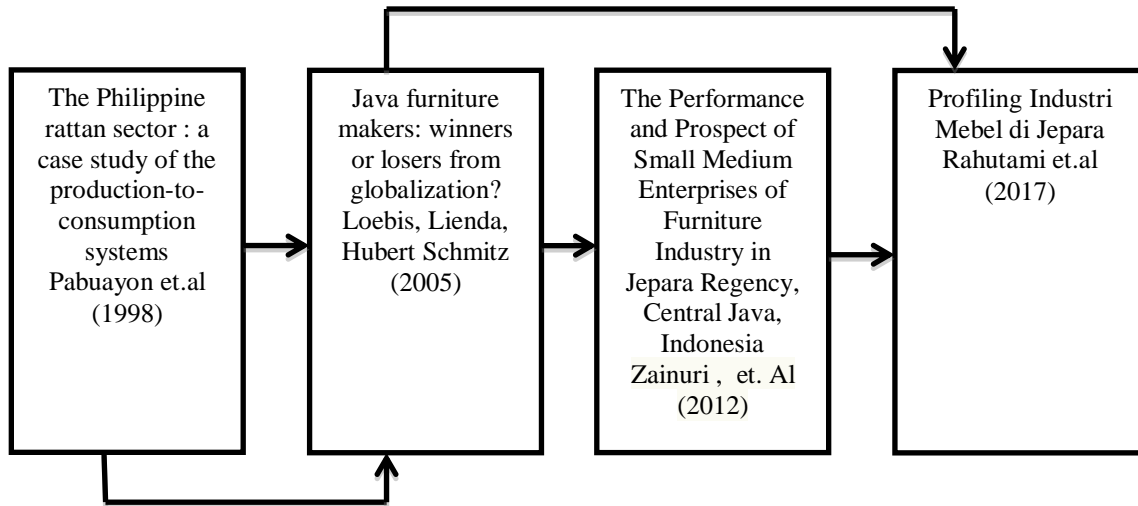
Berikut ini beberapa temuan dari hasil penelitian mengenai furnitur baik di Jepara maupun di Cebu Filipina. Kondisi industri di Jepara, seperti yang diteliti oleh Berry, Albert, Edgard Rodriguez, dan Henry Sandee (2001), dimana mereka membahas mengenai peran cluster dan subkontrak sebagai faktor dalam evolusi perusahaan kecil dan menengah di Indonesia selama seperempat abad terakhir. Hal yang diperdebatkan adalah sejumlah perusahaan semacam itu telah berhasil menjadi eksportir furnitur rotan, mebel kayu dan garmen dengan menggunakan kekuatan hubungan subkontrak dengan investor asing dan pembeli. Penelitian ini juga menemukan mayoritas investor asing masih berperan aktif sebagai mitra usaha yang dapat mengurangi beban di sisi pajak. Selain itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 50% ekspor mebel dikuasai oleh 10 besar perusahaan dimana investor asing menyumbang 25% dari total ekspor. Pelaku usaha kecil mampu menembus pasar ekspor melalui *buyerdriven* jaringan perdagangan (ukiran mebel kayu) dan ada pialang, agen, dan pedagang yang berfungsi sebagai perantara antara pembeli internasional dan produsen skala kecil. Industri ini populer di barat karena kemampuannya dalam memproduksi produk tiruan. Sasaran ekspor perajin ini ditujukan untuk negara-negara yang berpenghasilan rendah namun kemudian muncul persaingan kuat dari China, Vietnam, dan Kamboja.

Penelitian yang dilakukan Loebis, Lienda, Hubert Schmitz (2005) mengenai pengrajin furnitur Jawa Tengah apakah mampu bertahan atau tidak di pasar internasional. Dari hasil penelitian mereka ditemukan bahwa sebenarnya perusahaan dan pekerja memperoleh penghasilan dari produksi untuk produk-produk yang dijual ke pasar internasional, namun keuntungannya tidak berkelanjutan karena viabilitas ekspor menjadi tergantung pada kayu sebagai bahan baku yang diperoleh secara ilegal dan jumlahnya semakin lama semakin menipis. Di lain sisi, menurut Zainuri, Muhammad, Waridin, Purbayu B, dan Santoso I (2012) yang meneliti mengenai mengenai kondisi mebel Jepara melalui analisis SCP, hasilnya menunjukkan bahwa industri mebel Jepara merupakan persaingan yang sifatnya monopolistik. Perilaku pasar yang dirasakan oleh pelaku pasar, terutama industri kecil dan menengah cukup lemah. Industri

berskala besar dipandang mempunyai kinerja yang baik. Tingkat daya saing di kalangan industri kecil dan menengah relatif rendah, sedangkan industri skala kecil mempunyai tingkat persaingan yang lebih tinggi. Dari hasil penelitian yang dilakukan ini, dapat diungkapkan bahwa di kalangan industri kecil dan menengah harus diprioritaskan dalam penyusunan strategi produksi dan distribusi.

Sedangkan penelitian mebel di Cebu seperti yang dilakukan oleh Zos, Victoria (2013.), meneliti tentang pentingnya peningkatan penjualan global dengan mempertimbangkan aspek kerjasama antara industri dan pemangku kepentingan. Hal yang menarik dari penelitian mereka adalah industri furnitur yang berbasis pada sumber daya lama mempunyai kendala di bahan baku namun mampu bersaing di pasar internasional selama lebih dari lima dekade. Pabuayon , Isabelita M., Merlyn N. Rivera, Leina H. Espanto (1998) sistem produksi rotan di Filipina sangat luas dan sangat ekstraktif. Semua rotan yang diproduksi di dalam negeri berasal dari hutan alam. Sayangnya, upaya pengembangan perkebunan terpadu tidak memadai. Kelangsungan hidup industri ini terancam oleh penurunan ketersediaan bahan baku dan harga bahan baku yang tinggi, hal ini mengakibatkan meningkatnya impor bahan baku yang berakibat pada penurunan pendapatan dari produk rotan.

## 2.2. Peta Jalan penelitian



## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1. Data Penelitian**

Penelitian ini akan dilakukan di Kabupaten Jepara Jawa Tengah, dengan mengambil sampel UKM yang bergerak dalam bidang mebel. Sampel dalam penelitian ini akan bersifat purposif random sampling. Riset akan menggunakan data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner, dan wawancara mendalam. Nara sumber kunci dalam penelitian ini yang akan diwawancara mendalam adalah:

1. Pembuat kebijakan yaitu Kepala Dinas perindustrian, Kepala dinas Perdagangan, dan Kepala dinas koperasi dan UMKM.
2. Ketua asosiasi mebel di tingkat provinsi Jawa Tengah dan Kabupaten Jepara
3. 5 orang pelaku utama dalam industri furnitur di Jepara

### **3.2. Variabel Penelitian**

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Persaingan usaha. Beberapa pendekatan persaingan usaha dalam industri furnitur akan digunakan untuk menilai seberapa penting kondisi persaingan usaha menjadi pertimbangan dalam mengembangkan usaha. Pendekatan tersebut antara lain kondisi atau kualitas produk, layanan pasca jual, biaya dan harga, serta waktu produksi dan pengiriman.
2. Prioritas Manajemen. Mengukur skala kepentingan responden akan beberapa hal pokok, yaitu terkait produk, produksi, harga pokok produksi, dan pemasaran produk.
3. Kinerja. Secara khusus akan mengukur kinerja dari manajer dan supervisor produksi selama proses produksi.
4. Inovasi. Mengukur tingkat kepentingan inovasi bagi pengembangan usaha, baik mengukur inovasi dari para bawahan dalam mencari ide-ide baru dalam berproduksi maupun inovasi untuk kepentingan perusahaan secara umum, misal terkait biaya produksi dan pemasaran.

5. Variabel terkait pemahaman pajak: akan mengukur sejauh mana responden memahami peran pajak bagi pembangunan serta aturan dasar terkait kewajiban perpajakan yang harus dipenuhi wajib pajak. Misal jenis pajak yang harus dibayar, besarnya tarif, dan batas setor lapor.

### **3.3. Metode analisis**

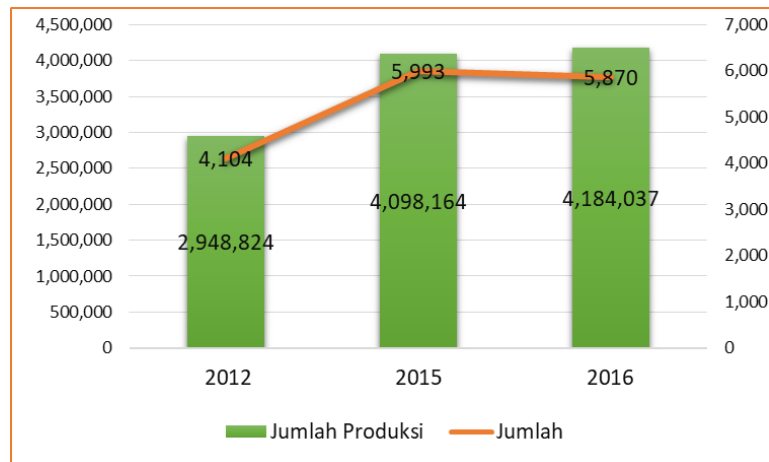
Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif untuk membuat profil dari industri mebel di Jepara. Data yang ada akan dideskripsikan secara komprehensif. Penelitian juga melihat beberapa kebijakan terkait. Penelusuran kebijakan ini akan berguna dalam keputusan strategis langkah pengembangan yang dapat dilakukan oleh industri mebel di Jepara.

Terkait bidang pajak, analisis juga akan dilakukan secara deskriptif untuk bisa memberikan gambaran menyeluruh terkait pemahaman perpajakan. Cross tab analysis akan digunakan untuk membantu mendapatkan gambaran berdasarkan kriteria wajib pajak.

## BAB IV DESKRIPSI DATA DAN DISKUSI

### 4.1. Pemetaan Industri Furnitur di Jepara

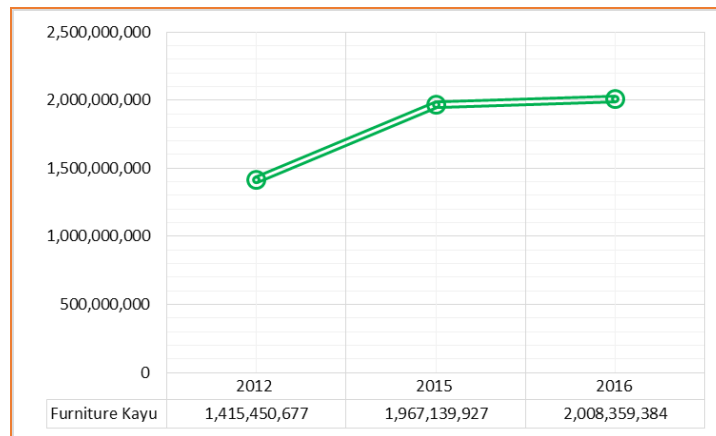
Jepara merupakan sentra industri furnitur Indonesia dan bahkan telah dikenal oleh dunia internasional. Sentra industri furniture Kabupaten Jepara telah mengalami perkembangan dari waktu ke waktu dan memiliki peran penting terhadap perekonomian wilayah. Berikut ini adalah perkembangan jumlah unit usaha dan volume produksi industri furnitur di Jepara.



Sumber: Badan Pusat Statistik, data diolah

**Gambar 4.1. Perkembangan Jumlah unit usaha dan Volume Produksi Industri Furniture Kayu Kabupaten Jepara.**

Data menunjukkan bahwa tren baik jumlah IKM maupun volume produksi meningkat dari tahun ke tahun. Namun demikian terdapat indikasi bahwa terjadi penurunan jumlah IKM dari tahun 2015 ke tahun 2016, meskipun volume produksinya meningkat. Berdasarkan data industri keseluruhan di Jepara, industri furnitur kayu merupakan industri dengan jumlah IKM terbanyak. Pada tahun 2012 terdapat 4,104 unit IKM, meningkat menjadi 5,993 unit IKM atau naik sebesar 43.03 persen. Namun demikian, jika dibandingkan jumlah IKM pada tahun 2015 dengan 2016, nampak terjadinya penurunan jumlah IKM, yakni menjadi 5,870 unit, atau turun sebesar 2.05 persen. Sementara itu, volume produksi meningkat dari 2,948,824 buah pada tahun 2012 menjadi 4,098,164 buah pada tahun 2015, dan meningkat menjadi 4,184,037 buah pada tahun 2016, atau meningkat sebesar 41.89 persen selama 2012-2015 dan meningkat sebesar 2.10 persen dari tahun 2015-2016.



Sumber: Badan Pusat Statistik, data diolah

#### **Gambar 4.2. Perkembangan Nilai Produksi Industri Furniture Kayu Kabupaten Jepara.**

Secara keseluruhan dari tahun 2012 – 2016, jumlah IKM di Kabupaten Jepara mengalami peningkatan. Jumlah IKM pada tahun 2012 hanya sebanyak 9,959 unit usaha, menjadi 19,340 unit usaha pada tahun 2015 dan menurun 18,695 unit usaha pada tahun 2016. Dari berbagai jenis IKM yang tumbuh di Kabupaten Jepara, data menunjukkan bahwa jumlah unit usaha furnitur kayu merupakan industri yang sangat dominan, yakni 4.104 unit dari 9,959 unit IKM pada tahun 2012; 5.993 unit dari 19,340 unit IKM pada tahun 2015 dan 5.870 IKM dari 18.695 IKM pada tahun 2016. Sedangkan dari sisi penyerapan tenaga kerja, industri furnitur pada tahun 2012 berhasil menyerap tenaga kerja sebanyak 54.000 orang, meningkat menjadi 77.187 orang pada 2015 dan masih meningkat lagi pada 2016 menjadi 75.603.

Dari sisi nilai IKM furnitur menunjukkan adanya peningkatan nilai produksi dari Rp 1.415.450.677 ribu (2012) menjadi Rp1.967.139.927 ribu (2015) dan meningkat lagi pada 2016 menjadi Rp 2.008.359.384 ribu. Orientasi IKM furnitur Jepara pun selain memenuhi kebutuhan domestik juga berorientasi ekspor.

Berdasarkan deskripsi di atas terlihat bahwa industri furnitur kayu memiliki peran terhadap perekonomian, baik perannya dalam ketersediaan barang, nilai produksi maupun penyerapan tenaga kerja serta devisa dari ekspor. IKM furnitur memiliki kontribusi sebesar 52,13% dari seluruh IKM yang ada di Jepara, dengan porsi penyerapan tenaga kerja sebanyak 33,27% dan kontribusi nilai produksi sebanyak 49,54%. Sebanyak 49,60% jumlah eksportir di Jepara merupakan IKM furnitur dan memberikan kontribusi ekspor sebesar 82,51%.

**Tabel 4.3. Peran Industri Furnitur terhadap perekonomian Jepara**

Variabel	Ukuran	2016
Unit usaha	Kontribusi (%)	52,13
Penyerapan TK	Kontribusi (%)	33,27
Nilai Produksi	Kontribusi (%)	49,54
Jumlah eksportir	Unit	307,00
Jumlah eksportir	Kontribusi (%)	49,60
Jumlah negara tujuan	Negara	113,00
Volume ekspor	Kg	51.472.715,56
Nilai ekspor	US\$	174.042.524,73
Nilai ekspor	Kontribusi (%)	82,51

Sumber: Badan Pusat Statistik, data diolah

Penelitian ini menggunakan sampel kecil sebanyak 30 responden perusahaan yang bergerak dalam industri furnitur di Kabupaten Jepara. Berikut ini deskripsi umum responden berdasarkan kriteria tahun berdiri, ukuran perusahaan, dan status hukumnya. Dari 30 sampel perusahaan, responden terbanyak adalah perusahaan yang didirikan pada tahun 2001 hingga 2010 (60%), berskala kecil dan menengah (40%), dan status hukumnya adalah kepemilikan tunggal (87%). Hal ini mengindikasikan bahwa dalam dasawarsa 2001 hingga 2010 di kabupaten Jepara tumbuh usaha perorangan dalam skala kecil hingga menengah yang masih berkembang.

**Tabel 4.4. Deskripsi Responden**

Tahun Berdiri					
	< 2000	2001-2010	> 2010	NA	
Jumlah	7	18	1	4	
%	23%	60%	3%	13%	
Ukuran perusahaan					
	Mikro (aset < Rp 50jt)	Kecil (aset Rp 50-500jt)	Menengah (Rp 500jt-10M)	Besar (aset > Rp 10M)	
Jumlah	5	12	12	1	
%	17%	40%	40%	3%	
Status Hukum					
	Kepemilikan Tunggal	Perusahaan	Kemitraan	Korporasi	Lainnya
Jumlah	26	2	0	2	0
%	87%	7%	0%	7%	0%

Sumber: Kuesioner, data diolah

Rincian deskripsi responden berkepemilikan tunggal selanjutnya adalah seperti pada tabel berikut. 77% dari sampel (yang artinya sebagian besar responden) dengan status hukum perusahaan dengan kepemilikan tunggal, dimiliki oleh laki-laki daripada perempuan. Tingkat pendidikan terakhir para pemilik usaha tersebut adalah SMA/ sederajat (38%), kemudian sarjana (35%).



**Tabel 4.5. Deskripsi Responden – Kepemilikan Tunggal**

<b>Berdasarkan Jenis Kelamin</b>		
<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Laki-laki	23	77%
Perempuan	3	10%
Tidak Disebutkan	0	0%
<b>Berdasarkan Pendidikan Terakhir</b>		
<b>Tingkat Pendidikan</b>		
SD	0	0%
SMP	2	8%
SMA	10	38%
Diploma	3	12%
Sarjana	9	35%
Pasca Sarjana	0	0%
Tidak Disebutkan	2	8%

Sumber: Kuesioner, data diolah

Dari sampel yang diteliti, status hukum perusahaan berbentuk perusahaan hanya terdiri dari 2 perusahaan yang keduanya berbentuk CV. Chairperson pada perusahaan tersebut memang semuanya laki-laki, namun pada jajaran direksi ternyata perempuan lebih mendominasi daripada laki-laki. Berikut rinciannya.

**Tabel 4.6. Deskripsi Responden - Perusahaan**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
<b>Jumlah Direksi</b>		
Laki-laki	13	35%
Perempuan	24	65%
<b>Chairperson</b>		
Laki-laki	2	100%
Perempuan	0	0%
<b>Pendidikan Tertinggi Chairperson</b>		
SMA	1	50%
Diploma	1	50%

Sumber: Kuesioner, data diolah

Berikut ini adalah tabel deskripsi responden berbentuk korporasi (PT) yang mengungkapkan bahwa baik jajaran direktur maupun pimpinan tertinggi (CEO) perusahaan-perusahaan tersebut diduduki oleh laki-laki yang berpendidikan tertinggi Diploma dan Sarjana.

**Tabel 4.6. Deskripsi Responden - Korporasi**

<b>Jajaran Direktur</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Laki-laki	10	100%
Perempuan	0	0%
<b>Jenis Kelamin CEO</b>		
Laki-laki	2	100%
Perempuan	0	0%

Tingkat Pendidikan CEO		
Diploma	1	50%
Sarjana	1	50%

Sumber: Kuesioner, data diolah

Berikut ini adalah tabel posisi manajemen berdasarkan jenis kelamin. Dari total 93 orang dalam jangkauan survey menyatakan bahwa perbandingan jumlah pengelola industri furnitur adalah 60% laki-laki dan 40% perempuan. Para laki-laki mendominasi posisi jabatan tertentu (pemilik, manajer, Manajer produksi, manajer SDM, dan karyawan). Hal ini terbukti dengan angka persentase 100% laki-laki menduduki posisi-posisi tersebut dibanding perempuan. Sementara perempuan paling mendominasi pada jabatan manajer keuangan dan manajer pabrik. Sedangkan untuk posisi manajer pemasaran relatif seimbang.

Tabel tersebut juga menyatakan bahwa dari 100% pengelola laki-laki, kebanyakan dari mereka menduduki manajer pemasaran, manajer administrasi, dan pemilik. Kemudian dari 100% pengelola perempuan, kebanyakan dari mereka menduduki posisi manajer pemasaran, manajer administrasi, dan manajer keuangan.

**Tabel 4.7. Posisi Manajemen Berdasarkan Jenis Kelamin**

Posisi	Laki-Laki		Perempuan		Jumlah orang	Laki-Laki		Perempuan
	orang	%	orang	%		%	%	
Manajer Administrasi	12	21%	11	30%	23	52%		48%
Manajer Pemasaran	15	27%	16	43%	31	48%		52%
Pemilik	12	21%		0%	12	100%		0%
Manajer Keuangan	1	2%	6	16%	7	14%		86%
Manajer	5	9%		0%	5	100%		0%
Manajer Produksi	1	2%		0%	1	100%		0%
Manajer SDM	4	7%	2	5%	6	67%		33%
Manajer Pabrik		0%	2	5%	2	0%		100%
Karyawan	6	11%		0%	6	100%		0%
<b>TOTAL</b>	56	100%	37	100%	93	60%		40%

Sumber: Kuesioner, data diolah

Berikut ini adalah tabel deskripsi pekerjaan karyawan berdasarkan sumber penyediaannya (baik yang dipekerjakan langsung oleh perusahaan maupun yang disediakan oleh agen dari luar perusahaan) beserta tingkat upah rata-rata masing-masing.

Hasil tabulasi atas deskripsi karyawan yang dipekerjakan oleh perusahaan (Karyawan langsung) terdapat pada table berikut. Penelitian ini menemukan bahwa ternyata perusahaan cenderung memilih secara langsung karyawan berjenis kelamin laki-laki daripada perempuan (63% dibanding 37%). Kemudian dari 234 orang karyawan yang direkrut langsung dalam jangkauan survey ini, sebagian besar menduduki posisi pada bagian produksi (35%), pemasaran (27%), dan kantor (administrasi sebanyak 11%). Sementara hanya 3% saja dari mereka yang menduduki jabatan pada bagian distribusi yang pada mana 83% adalah perempuan. Kondisi ini menegaskan bahwa untuk urusan distribusi, perusahaan

membutuhkan jaringan luas di luar internal perusahaan sendiri, dan perempuan masih dinilai lebih tepat daripada laki-laki untuk jabatan ini.

**Tabel 4.8. Karyawan Langsung**

Jenis Pekerjaan	L	% L	P	% P	Jml	% thd Jumlah
1. Produksi, Pengawas	27	79%	7	21%	34	15%
2. Produksi, Pekerja (Non-Pengawas)	64	79%	17	21%	81	35%
3. Staf Pengendali Mutu	2	15%	11	85%	13	6%
4. Teknis / Pengembangan (R&D)	10	91%	1	9%	11	5%
5. Pemasaran	35	56%	28	44%	63	27%
6. Kantor/Administrasi	9	35%	17	65%	26	11%
7. Distribusi	1	17%	5	83%	6	3%
Jumlah Total Karyawan Langsung	148	63%	86	37%	234	

Sumber: Kuesioner, data diolah

Dari total karyawan yang direkrut perusahaan melalui agen luar, 64% dari mereka berjenis kelamin laki-laki, 36% perempuan. Sebagian besar dari mereka menduduki posisi pada bagian pemasaran (41%), produksi (31%), dan bagian kantor/ administrasi (16%). Sementara sangat kecil bagian dari mereka yang direkrut untuk bekerja pada bagian pengendalian mutu (0%), produksi (2%), dan bagian teknis/ pengembangan (3%). Sementara itu berdasarkan jenis pekerjaannya, karyawan laki-laki yang direkrut melalui agen paling banyak menduduki posisi produksi (pengawas) 89%, dan distribusi (75%). Sementara karyawan perempuan yang direkrut melalui agen, menduduki posisi pada bagian produksi pekerja (100% dari sampel), dan pekerjaan kantor/ administrasi (60%).

**Tabel 4.9. Karyawan Agensi**

Jenis Pekerjaan	L	% L	P	% P	Jml	% thd Jumlah
1. Produksi, Pengawas	17	89%	2	11%	19	31%
2. Produksi, Pekerja (Non-Pengawas)	0	0%	1	100%	1	2%
3. Staf Pengendali Mutu	0	0%	0	0%	0	0%
4. Teknis / Pengembangan (R&D)	1	50%	1	50%	2	3%
5. Pemasaran	14	56%	11	44%	25	41%
6. Kantor/Administrasi	4	40%	6	60%	10	16%
7. Distribusi	3	75%	1	25%	4	7%
Jumlah Total Agensi	39	64%	22	36%	61	100%

Sumber: Kuesioner, data diolah

Rata-rata gaji/ upah karyawan baik yang direkrut langsung dibandingkan melalui agen diringkaskan, diklasifikasikan dan disajikan dalam tabel berikut ini. Dari tabel tersebut diketahui bahwa upah rata-rata karyawan langsung memiliki tingkat upah yang lebih tinggi dari karyawan dari agen. Gaji dan upah karyawan langsung mencapai di atas Rp 5.000.000/bln. Sementara karyawan agen maksimal hanya sampai Rp 5.000.000/bln. Kedua kelompok mempunyai rata-rata tingkat gaji dan upah yang sama. Mulai dari kelompok terbanyak pada level gaji dan upah Rp 2.000.000 - Rp 3.000.000, kemudian Rp 3.000.000

– Rp 4.000.000, disusul kelompok gaji dan upah kurang dari Rp 2.000.000, baru kemudian kelompok gaji Rp 4.000.000 – Rp 5.000.000. Bila dibandingkan dengan tingkat UMK Kab. Jepara yang sebesar Rp 1.600.000 pada tahun 2017 dan naik menjadi Rp 1.739.360 tahun 2018, maka dapat diinterpretasikan bahwa rata-rata gaji dan upah sudah di atas UMK.

**Tabel 4.10. Perbandingan Rata-Rata Gaji dan Upah**

Jenis Pekerjaan	Rata-rata Upah				
	<2jt	2jt - 3jt	3jt - 4jt	4jt - 5jt	>5jt
<b>Karyawan Langsung</b>					
Administrasi	10	9	3	2	3
Pengawas	8	14	3		2
Manajerial		9	16	2	
Total (orang)	18	32	22	4	5
Total (Persentase)	22%	40%	27%	5%	6%
<b>Karyawan Agen</b>					
Administrasi	3	6	1	2	
Pengawas	3	7	1	1	
Manajerial		5	5	2	
Total (orang)	6	18	7	5	0
Total (Persentase)	17%	50%	19%	14%	0%

Sumber: Kuesioner, data diolah

Dalam proses produksi, tidak semua proses produksi dilakukan oleh perusahaan tersebut. Dalam proses produksi biasanya ada yang menggunakan subkontraktor, dan ada perusahaan yang tidak menggunakan subkontraktor. Berdasarkan kuesioner diperoleh data bahwa 17% IKM menggunakan sistem subkontraktor, dan 83% tidak menggunakan.

**Tabel 4.11. Sistem Subkontraktor**

Indikator	Jumlah	Persentase
<b>Sistem Subkontraktor</b>		
Menggunakan	5	17
Tidak Menggunakan	25	83
<b>Frekuensi Sub kontrak</b>		
Selalu	1	20
Saat Puncak Pekerjaan	3	60
Jika Dibutuhkan	1	20
<b>Jenis kelamin sub kontraktor</b>		
Laki-laki	49	61
Perempuan	32	39
<b>Lokasi geografis subkontraktor</b>		
Satu propinsi/kota	2	40
Satu wilayah	3	60

Sumber: Kuesioner, data diolah

Dari kuesioner terlihat bahwa 60% responden menyatakan pemakaian sistem subkontraktor ini dilakukan pada saat puncak pekerjaan, sedangkan 20% menyatakan bila dibutuhkan dan 20% lagi

menyatakan selalu menggunakan subkontraktor. Berdasarkan jenis kelamin 61% tenaga subkontrak adalah laki-laki dan 39% adalah perempuan. Subkontrak dilakukan di wilayah yang sama (60%) sedangkan sisanya berasal dari kota Jepara atau Jawa Tengah.

Sebagian IKM memiliki kantor dan pabrik yang terpisah. Berikut ini adalah kondisi kantor dan pabrik IKM furniture. Dari sisi kepemilikan, 97% kantor dan 86% pabrik adalah milik sendiri. Lokasi kantor dan pabrik sebagian besar berada di perumahan dan bukan area komersial.

**Tabel 4.12. Kondisi Kantor dan Pabrik**

Indikator	Kantor		Pabrik	
	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase
<b>Ukuran</b>				
<100m2	5	18	13	59
100-250 m2	18	64	7	32
>250m2	5	18	2	9
<b>Kepemilikan</b>				
Hak Milik	27	97	19	86
Menyewa	1	3	3	14
<b>Lokasi</b>				
Perumahan	18	65	15	68
Komersial	10	35	7	32

Sumber: Kuesioner, data diolah

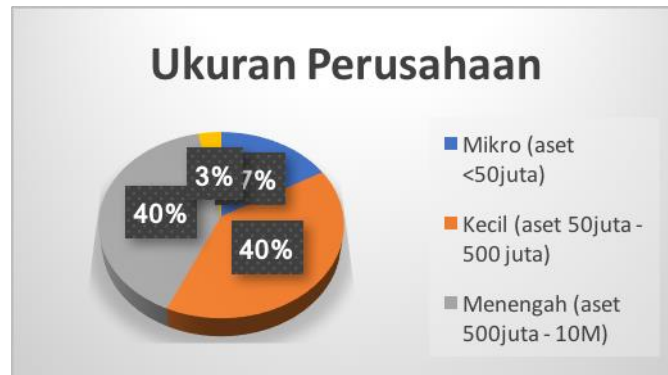
Dari sisi bahan baku, 89% produk mebel menggunakan bahan baku lokal, sedangkan sisanya menggunakan bahan baku impor. Tabel berikut menunjukkan produk yang dihasilkan. Secara rata-rata produk terbanyak yang dihasilkan adalah meja dan kursi. Jumlah produk yang dihasilkan pun juga mengalami fluktuasi tergantung masa sepi atau masa ramai pemesanan. Masa ramai pemesanan biasanya terjadi pada awal tahun dan pergantian musim untuk produk ekspor.

**Tabel 4.12. Produk yang dihasilkan**

Produk	Musim Sepi		Puncak Musim		% terhadap total penjualan
	Volume Produksi (per bulan)	Periode Penjualan (per bulan)	Volume Produksi (per bulan)	Periode Penjualan (per bulan)	
Kursi	131	91	541	483.5	50
Vas	7.5	6.5	13	11	
Meja	115.67	86	395.67	346.67	80
Lemari	70.18	40.19	179.31	169.31	40
Set meja makan	16.8	14	49	38	
Sofa	31.43	21.43	109.28	100.285	
Tempat Tidur	5.5	3	14	10.5	
Set kamar	5.5	4	30	27.5	
Rak	2	2	4	7	
Patung	1	1	2	2	15

Sumber: Kuesioner, data diolah

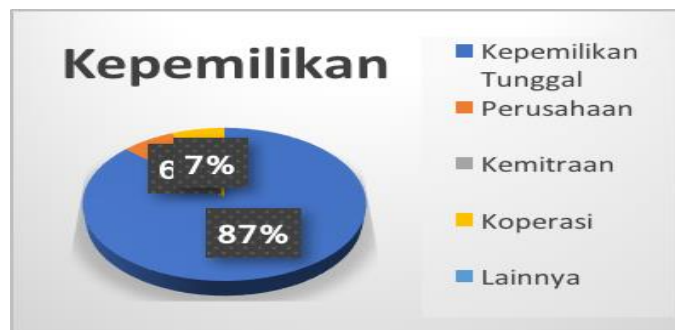
Perkembangan industri furniture di Jepara saat ini tidak bisa terlepas dari masalah permodalan, longgarnya ijin yang diberikan bagi pemodal asing mengakibatkan maraknya ekspansi pemodal asing yang mulai meresahkan para pengusaha lokal. Disatu sisi peningkatan jumlah industri cukup baik, namun disisi lain banyak pengusaha lokal yang mulai terancam dikarenakan kalah bersaing dari sisi permodalan.



Sumber: Kuesioner, Data diolah, 2018

#### **Gambar 4.3. Ukuran Perusahaan Pengusaha Furniture di Jepara**

Dari sisi permodalan, 30 jumlah subyek responden dalam penelitian ini, 17% responden merupakan pengusaha Mikro dengan kepemilikan aset kurang dari 50 Juta, 40% pengusaha kecil dengan kepemilikan aset antara 50 Juta sampai 500 Juta , 40% pengusaha menengah dengan kepemilikan aset antara 500 Juta sampai 10 M, dan hanya 3% yang merupakan pengusaha besar dengan omset lebih dari 10 M. Dengan demikian rata-rata pengusaha dalam penelitian ini merupakan pengusaha furniture skala kecil atau menengah dengan status kepemilikan sebagian besar adalah kepemilikan tunggal sebesar 87%, bentuk perusahaan sebesar 6%, serta dalam bentuk koperasi sebesar 7%.



Sumber: Kuesioner, Data diolah, 2018

#### **Gambar 4.4. Kepemilikan Pengusaha Furniture di Jepara**

Dilihat dari ukuran perusahaan serta jenis kepemilikan usahanya, memang merupakan pengusaha kecil dan menengah dimana pangsa pasar yang selama ini berjalan sebagian besar adalah pangsa pasar lokal yang mencapai 70%. Hal ini semakin membuktikan bahwa beratnya usaha kecil menengah untuk memasuki ekspor atau memperbesar tingkat ekspor.



Sumber: Kuesioner, data diolah, 2018

#### **Gambar 4.5. Pasar Penjualan Furniture di Jepara**

Dari sisi kinerja pemasaran produk mebel merupakan salah satu komoditas strategis bagi ekonomi Indonesia. Beberapa kriteria yang menjadikan produk mebel sebagai komoditas strategis karena produk mebel merupakan produk yang bernilai tambah tinggi dan berdaya saing global. Produk mebel dari Jepara merupakan produk mebel yang cukup terkenal dan telah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian local, daerah, maupun nasional. Nilai ekspor mebel furniture Kabupaten Jepara selama 2017 menurun sebesar 4,13 persen. Ekspor produk furniture sampai akhir tahun kemarin senilai USD 166,8 juta. Sedangkan tahun sebelumnya nilai ekspor mencapai USD 174,1 juta. Turunnya nilai ekspor tersebut juga diikuti dengan turunnya jumlah negara tujuan ekspor. Semula pada 2016 negara tujuan ekspor mencapai 113 negara. Pada 2017 turun menjadi 111 negara. Namun hal ini berbanding terbalik dengan jumlah eksportir dari Jepara. Nilai dan negara tujuan ekspor mengalami penurunan, tetapi jumlah eksportir justru meningkat.

Salah satu penyebab turunnya nilai ekspor karena sebagian pengusaha lebih memperkuat pasar domestik. Hal ini seiring melemahnya daya beli negara importir. Beberapa negara Eropa mengalami penurunan nilai ekspor. Hanya Amerika Serikat yang mengalami peningkatan nilai

ekspor dari Jepara. Para pengusaha bergantung dengan kondisi ekonomi negara importir. Amerika cukup stabil bahkan cenderung naik. Namun negara-negara Eropa dan Asia Timur cenderung menurun.

Penelitian ini telah melakukan survey terhadap perusahaan mebel di Jepara. Jumlah responden yang mewakili industry mebel di Kabupaten Jepara pada penelitian ini ada 34 perusahaan. Berikut adalah informasi yang diperoleh dari responden perusahaan mebel yang menjadi sampel.

#### 1. Target Segmen Pasar

Hampir semua responden (94,12 persen) perusahaan mebel di Jepara menargetkan segmen pasar untuk produk-produk mebelnya adalah kalangan masyarakat yang masuk dalam kategori menengah ke atas, sedangkan hanya 5,88 persen yang target pasarnya adalah kalangan menengah ke bawah. Hal ini bisa dipahami karena produk mebel jepara adalah produk mebel dengan bahan kayu jati dengan ukiran yang khas dan unik sehingga bernilai tambah tinggi dan harganya tidak dapat dijangkau oleh masyarakat bawah.

**Tabel 4.13. Target Segmen Pasar**

<b>Target segmen Pasar</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Prosentase (%)</b>
Menengah ke bawah	2	5,88
Menengah	15	44,13
Menengah ke atas	13	38,23
Tidak spesifik	4	11,76
Jumlah	34	100,00

Sumber: Kuesioner, data diolah

Pembeli mebel Jepara rata-rata adalah pembeli dari luar negeri. Para pembeli asing sangat menyukai keunikan mebel Jepara yang sangat detil dan menarik. Setengah dari responden menyatakan bahwa pembeli asing tersebut membeli produk mebel Jepara dengan bersumber kontak pribadi. Para pembeli asing mengontak sendiri kepada perusahaan mebel di Jepara dan juga sebaliknya perusahaan mebel Jepara mengontak secara pribadi kepada pembeli. Selain dari kontak pribadi, pembeli asing juga mendapat informasi dari berbagai referensi, pameran atau misi perdagangan ke luar negeri.



**Tabel 4.14. Sumber Pembeli Asing**

<b>Sumber Pembeli Asing</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Prosentase (%)</b>
Kontak pribadi	17	50,00
Referensi	12	35,29
Pameran	4	11,76
Misi perdagangan	1	2,95
Jumlah	34	100,00

Sumber: Kuesioner, data diolah

#### **4.2. Deskripsi Penyesuaian Bisnis**

Industri furniture merupakan industry yang bergerak cepat, menghadapi persaingan yang kompetitif, dan memiliki tantangan baik dari segi disain, masalah lingkungan, sampai ke pemasaran. Untuk menghadapi dunia bisnis yang bergerak cepat dan didasari dengan kondisi yang terlihat pada sub bab berikutnya, maka terdapat beberapa hal yang perlu disesuaikan, agar IKM furniture dapat bertahan dan berkembang.

Perusahaan-perusahaan mebel di Jepara cukup adaptif mengikuti perkembangan teknologi dalam memasarkan produknya. Terbukti dari 58,82 persen perusahaan mebel di Jepara membuat website untuk mempromosikan produk-produk mebelnya. Promosi melalui website memiliki keuntungan lebih menarik, bisa diakses siapapun dan dari manapun, biaya murah dan interaktif.

**Table 4.17. Promosi yang dilakukan**

<b>Kegiatan promosi</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Prosentase (%)</b>
Website	20	58,82
Brosur	8	23,53
Pameran	6	17,64
	34	100,00

Sumber: Kuesioner, data diolah

Orientasi pemasaran perusahaan mebel jepara akhir-akhir ini tidak lagi agresif ke pasar ekspor, mengingat pasar ekspor semakin ketat dengan pesaing mebel dari Tiongkok dan Vietnam. Produsen mebel Jepara kemudian beralih ke pasar domestic seiring dengan semakin meningkatnya jumlah pendapatan menengah di Indonesia. Dari seluruh responden, hanya 33,25 persen perusahaan mebel yang berorientasi ekspor, sedang sisanya berorientasi pasar domestic. Adapun tujuan utama ekspor adalah ASEAN, Timur Tengah, Australia dan Eropa. Sedangkan

perusahaan mebel jepara yang berorientasi domestic pasarnya mencakup pasar se kabupaten sampai antar pulau.

**Tabel 4.18. Orientasi pemasaran**

Orientasi Pemasaran	Tujuan
Ekspor	ASEAN, Timur Tengah, Australia, Eropa , Arab dan lain-lain
Lokal	Lokal – antar pulau se Indonesia

Sumber: Kuesioner, data diolah

Jalur pemasaran produk mebel Jepara adalah jalur pemasaran yang pendek karena mayoritas dijual di toko sendiri. Perusahaan mebel di jepara biasanya memiliki showroom untuk memajang koleksi produk mebelnya. secara periodic produk-produk di show room itu diganti dengan desain-desain baru. Inovasi produk merupakan salah satu kunci keberhasilan produk mebel Jepara.

**Tabel 4.19. Jalur Pemasaran**

Jalur Pemasaran	Jumlah	Persentase
Department stores	1	2,85
Butik	1	2,85
Toko Sendiri	21	60,00
Pedagang	6	17,14
Kontraktor		
Penjualan Langsung	6	17,14

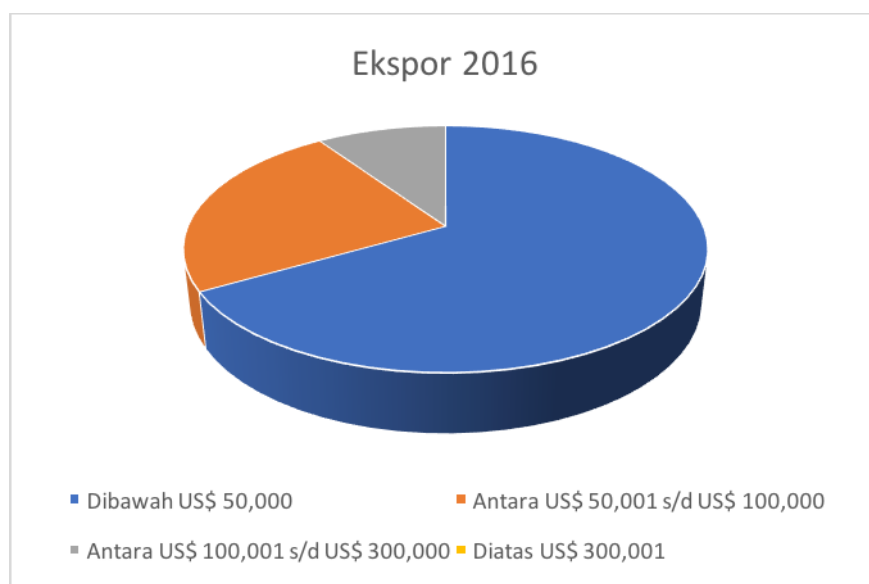
Sumber: Kuesioner, data diolah

Potensi pasar mebel Jepara masih sangat tinggi untuk waktu-waktu mendatang. Masih banyak hal yang harus benar-benar digarap secara serius untuk mengembangkan produk-produk mebel Jepara. Pasar dalam negeri untuk mebel akan terus mengalami peningkatan. Data menunjukkan bahwa permintaan akan produk mebel di dalam negeri terus mengalami peningkatan terutama karena berkembangnya perumahan dan properti, berkembangnya pasar untuk perusahaan, lembaga-lembaga pemerintahan, hotel-hotel sampai perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Perusahaan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang jumlahnya mencapai ratusan.

#### **4.3. Identifikasi tingkat pemahaman Pajak**

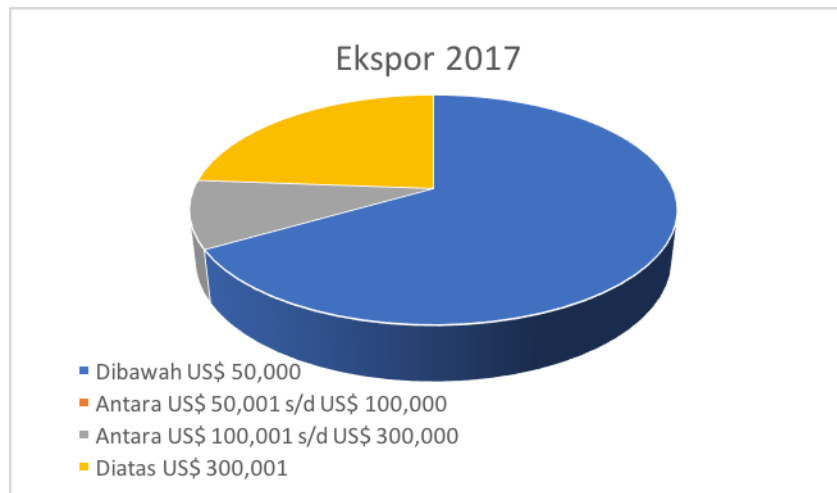
Dalam setiap usaha terutama usaha yang berkembang, tidak dapat terlepas dari aspek perpajakan. Dengan kontribusi rata-rata sebesar 77,6%, penerimaan perpajakan masih menjadi penyumbang terbesar pada APBN 2017 (<https://www.kemenkeu.go.id/apbn2017>), sehingga kesadaran para Wajib Pajak dalam kontribusinya memenuhi target penerimaan negara dari sektor pajak sangatlah dibutuhkan, namun pada kenyataannya banyak diantara para pengusaha yang seharusnya merupakan Wajib Pajak aktif namun belum menjalankan kewajibannya secara aktif. Hal tersebut disebabkan pemahaman Wajib Pajak akan Pemajakan itu sendiri masih sangat minim.

Dari responden yang masuk, hampir seluruh responden mengetahui bahwa penerimaan dari sektor pajak merupakan penerimaan utama negara dan setiap warga negara tidak bisa terlepas dari kewajiban membayar pajak sesuai ketentuan Undang Undang Perpajakan yang berlaku. Bahwa kewajiban menghitung, membayar, dan melaporkan sendiri kewajiban perpajakannya sebagian besar dari responden memahami hal tersebut. Akan tetapi pemahaman tersebut bersifat dangkal atau bersifat secara umum semata, bahwa pemahaman mengenai jenis pemajakan apa saja yang seharusnya mereka lakukan atau jenis pajak apa saja yang menjadi tanggung jawab mereka tidak semuanya memahami akan hal tersebut. Hal tersebut dimungkinkan karena sebagian besar responden (hampir seluruhnya) merupakan pengusaha kecil menengah yang masuk dalam kriteria UMKM menurut pajak yaitu pengusaha dengan penghasilan kotor atau omset per tahun kurang dari 4,8 Milyar yang dikenakan pajak secara final sebesar 1% dari omset (penjualan kotor).



Sumber: Data diolah, 2018

**Gambar 4.6. Penjualan Ekspor 2016 Furniture di Jepara**



Sumber : Data diolah, 2018

**Gambar 4.7. Penjualan Ekspor 2017 Furniture di Jepara**



Sumber: Data diolah, 2018

**Gambar 4.8. Penjualan Lokal 2016 Furniture di Jepara**



Sumber: Data diolah, 2018

**Gambar 4.9. Penjualan Lokal 2017 Furniture di Jepara**

Berdasarkan aspek SDM, potensi penerimaan pajak ada pada PPh pasal 21 yaitu ketika pegawai harus dipotong pajak atas penghasilan yang diterimanya dari pemberi kerja. Dengan ketentuan batas penghasilan tidak kena pajak (PTKP) yang sebesar Rp 54.000.000/tahun untuk diri sendiri maka dengan asumsi selanjutnya status yang bersangkutan adalah tidak menikah dan tidak punya tanggungan, maka gaji yang diterimanya per bulan harus di atas Rp 4,500,000. Dan berdasarkan tabel rata-rata upah pegawai yang berpenghasilan di atas Rp 4.000.000 hanya sekitar 10-14% (13 orang) saja dengan menggunakan asumsi rata-rata penghasilannya sebesar Rp 5.000.000 maka setiap orang akan dipotong PPh 21 per bulan sebesar Rp 12.500 atau Rp 150.000 setahun.

gaji bruto	5.000.000
(-) by jabatan	<u>250.000</u>
penghasilan netto sebulan	4.750.000
penghasilan netto setahun	57.000.000
(-) PTKP	<u>- 54.000.000</u>
penghasilan kena pajak	3.000.000
PPh 21 terutang setahun 5%	150.000
PPh 21 terutang sebulan	12.500

Jika banyaknya tenaga kerja yang ada dalam industri ini adalah ... orang, dan sekitar 12%nya berpenghasilan di atas Rp 4,500,000/bln maka penerimaan PPh 21 (potongan PPh atas penghasilan pegawai) potensial dari industri furnitur ini adalah sebesar Rp ..... per tahun.

#### 4.4. Strategi keberlanjutan bisnis

Dalam mengidentifikasi strategi untuk menjamin keberlanjutan bisnis, digunakan kuesioner untuk melihat tingkat kepentingan beberapa indikator strategi keberlanjutan bisnis.

Berikut ini tabel yang mengindikasikan kinerja manajer dengan ukuran sangat tidak penting hingga sangat penting. Sebagian besar pengelola (40%) menilai bahwa adalah sangat penting bagi manajer untuk dapat menyesuaikan kapasitas dengan cepat dalam waktu yang singkat. Sementara hanya 3% yang menyatakan jika itu tidak penting. Sebagian besar pengelola juga berpersepsi adalah penting (50%) hingga sangat penting (17%) bahwa seorang manajer harus mampu mengubah desain produk bahkan setelah proses produksi dimulai. Seorang manajer juga penting, bahkan sangat penting untuk mampu mengurangi jumlah persediaan dan juga mengurangi waktu produksi.

Berdasarkan tabel ini nampak jelas kualifikasi kompetensi yang dibutuhkan bagi seorang manajer pada industri furnitur. Karena produksi menjadi hal yang sangat penting untuk kelangsungan bisnis, maka seorang manajer harus dapat mengelola dengan baik dan cermat terkait design, persediaan, proses produksi, dan waktu pengerjaan.

#### 4.15. Kinerja Manajerial

Keterangan	1	2	3	4	5	6	7	Total
Kemampuan manager menyesuaikan kapasitas dengan cepat dalam tempo singkat			1	3	5	9	12	30
	0%	0%	3%	10%	17%	30%	40%	100%
Kemampuan manager mengubah desain produk setelah produksi dimulai			1	4	5	15	5	30
	0%	0%	3%	13%	17%	50%	17%	100%
Pengurangan persediaan			1	1	8	17	3	30
	0%	0%	3%	3%	27%	57%	10%	100%
Pengurangan waktu produksi				5	8	9	8	30
	0%	0%	0%	17%	27%	30%	27%	100%

Sumber: Kuesioner, data diolah

Berikut ini adalah bagaimana atasan menilai perilaku bawahan terkait inovasi ketika bekerja. Sebagian besar responden menilai bawahannya dalam skala penting dan bahkan sangat penting ketika perilaku bawahan tersebut: bersemangat mencari hal-hal baru (ide, teknologi, proses), memunculkan ide kreatif, memberikan ide kepada orang lain, mengamankan dana serta mengembangkan perencanaan untuk implementasi ide baru. Sebagian besar responden juga menilai bahwa para bawahan mereka inovatif.

#### 4.16. Inovasi

Keterangan	1	2	3	4	5	6	7	Total
Secara bersemangat mencari teknologi baru, proses baru, teknik baru, dan/atau ide-ide baru terkait produk.				1	4	12	13	30
	0%	0%	0%	3%	13%	40%	43%	100%
Sering memunculkan ide-ide kreatif.				1	5	19	5	30

	0%	0%	0%	3%	17%	63%	17%	100%
				3	7	15	5	30
Mempromosikan dan memberi ide kepada orang lain.	0%	0%	0%	10%	23%	50%	17%	100%
				3	3	13	11	30
Mengamankan dana yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan ide-ide baru	0%	0%	0%	10%	10%	43%	37%	100%
				1	5	15	9	30
Mengembangkan perencanaan dan penjadwalan yang memadai untuk mengimplementasikan ide-ide baru.	0%	0%	0%	3%	17%	50%	30%	100%
				3	12	12	3	30
Para bawahan anda inovatif.	0%	0%	0%	10%	40%	40%	10%	100%

Sumber: Kuesioner, data diolah

Berdasarkan hasil survei terhadap 30 responden, terlihat bahwa sisi persaingan usaha merupakan hal yang penting untuk diperhatikan pada masa yang akan datang, baik untuk mempertahankan pasar maupun untuk ekspansi pasar. Hanya 47% responden yang menyatakan bahwa kualitas produk yang tinggi sangat penting. Mereka lebih melihat bahwa daya tahan produk adalah hal yang paling penting (60% responden). Sedangkan dalam pertanyaan keandalan produk, dari skala satu sampai 7 terlihat bahwa keandalan produk itu penting. Hal yang menarik adalah mengenai ketepatan dalam menangani keluhan pelanggan. Masih terdapat 3% responden yang melihat bahwa penanganan keluhan pelanggan bukanlah hal yang utama, meski 53% responden menyatakan penting. Variasi fitur atau disain mebel juga merupakan hal yang mereka anggap penting. Melihat kondisi ini, nampak bahwa persaingan usaha merupakan aspek yang mulai mereka perhatikan. Strategi bisnis yang dapat ditempuh adalah dengan meningkatkan daya tahan produk dan variasi disain produk.

**Tabel 4.17. Persaingan Usaha**

Keterangan	1	2	3	4	5	6	7
Kualitas produk yang tinggi						16	14
						53%	47%
Daya tahan produk yang tinggi (keawetan)					2	10	18
					7%	33%	60%
Keandalan produk yang tinggi					5	13	12
					17%	43%	40%
Kemudahan (biaya dan waktu) dalam layanan servis produk					5	11	14
					17%	37%	47%
Ketepatan dalam menangani keluhan pelanggan				1	4	9	16
				3%	13%	30%	53%
Waktu pengiriman yang singkat				1	4	16	9
				3%	13%	53%	30%
Pengiriman pada tanggal jatuh tempo (tepat waktu)				2	6	8	14
				7%	20%	27%	47%
Variasi fitur produk yang bermacam-macam					4	18	8
					13%	60%	27%

Sumber: Kuesioner, data diolah

Pertanyaan terakhir dalam kuesioner adalah menanyakan mengenai prioritas manajemen. Dalam prioritas manajemen, terlihat bahwa pengurangan waktu produksi dan pengurangan persediaan bukan hal yang ingin dilakukan oleh IKM mebel. Strategi yang paling banyak dianggap penting oleh IKM masih terkait dengan produk, yaitu pengenalan disain baru dan menyesuaikan kapasitas produksi dengan cepat dan tepat. Hal ini dilakukan mengingat tuntutan pasar yang bergerak sangat cepat dalam hal disain dan juga adanya fluktuasi musiman dari produksi mebel itu sendiri.

**Tabel 4.18. Prioritas Manajemen**

Keterangan	1	2	3	4	5	6	7
Harga pokok (biaya) produksi				1 3%	3 10%	15 50%	11 37%
Produktifitas tenaga kerja				2 7%	1 3%	17 57%	10 33%
Penggunaan kapasitas					4 13%	14 47%	12 40%
Kesesuaian produk akhir terhadap spesifikasi design				1 3%	3 10%	13 43%	13 43%
Kemampuan memperkenalkan produk baru ke dalam produksi secara cepat					2 7%	18 60%	10 33%
Kemampuan menyesuaikan kapasitas dengan cepat dan dalam tempo singkat					5 17%	18 60%	7 23%
Kemampuan mengubah desain produk setelah produksi dimulai				1 3%	8 27%	15 50%	6 20%
Pengurangan persediaan		1 3%	3 10%	11 37%	13 43%	2 7%	
Pengurangan waktu produksi		1 3%	3 10%	7 23%	10 33%	9 30%	

Sumber: Kuesioner, data diolah



## BAB V

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dari hasil wawancara dengan para pengusaha mebel di Jepara diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil pemetaan kondisi industri furniture di Jepara dari sisi sumber daya manusia, pemasaran, permodalan, produksi dan sosial ekonomi menunjukkan bahwa ; Industri mebel di Jepara masih mengalami pertumbuhan meskipun pertumbuhan jumlah perusahaan mebel saat ini sangat lambat; Perusahaan mebel yang ada di Jepara saat ini lebih berorientasi pada pasar domestic meskipun masih melayani permintaan ekspor; Orientasi industry mebel Jepara yang lebih berorientasi ke pasar domestic disebabkan persaingan mebel dengan negara-negara lain semakin ketat dan daya beli negara importir yang masih lemah, sehingga pasar ekspor menurun sementara pasar domestic justru semakin menjanjikan dengan meningkatnya jumlah penduduk yang berdampak pada meningkatnya permintaan property dan perlengkapan rumah tangga terutama untuk kalangan menengah atas; Pemasaran ke luar negeri lebih banyak menggunakan fasilitas teknologi informasi sedangkan pemasaran dalam negeri lebih banyak melalui toko-toko dan showroom;
2. Hasil investigasi mengenai bagaimana industri furnitur Jepara melakukan penyesuaian bisnis baik secara internal dan eksternal menemukan bukti berikut; para pelaku industry furniture di Jepara berusaha untuk adaptif dengan perkembangan bisnis dan persaingan dengan melakukan inovasi terus menerus pada desain produknya dan memotivasi para karyawan agar juga kreatif dan inovatif sehingga mampu menghasilkan produk-produk dengan varian lebih banyak dan menarik; dari pihak eksternal, pemerintah terus mendorong eksistensi dan daya saing industry furniture di Jepara dengan memberikan fasilitas promosi, pameran baik di dalam negeri maupun di luar negeri.
3. Hasil identifikasi tingkat pemahaman pajak dari para pelaku industri dan pihak manajemen industri mebel di Jepara menunjukkan bukti bahwa; hampir seluruh responden mengetahui bahwa penerimaan dari sektor pajak merupakan penerimaan utama negara dan setiap warga negara tidak bisa terlepas dari kewajiban membayar

pajak sesuai ketentuan Undang Undang Perpajakan yang berlaku. Bahwa kewajiban menghitung, membayar, dan melaporkan sendiri kewajiban perpajakannya sebagian besar dari responden memahami hal tersebut. Akan tetapi pemahaman tersebut bersifat dangkal atau bersifat secara umum semata, bahwa pemahaman mengenai jenis pemajakan apa saja yang seharusnya mereka lakukan atau jenis pajak apa saja yang menjadi tanggung jawab mereka tidak semuanya memahami akan hal tersebut. Hal tersebut dimungkinkan karena sebagian besar responden (hampir seluruhnya) merupakan pengusaha kecil menengah yang masuk dalam kriteria UMKM menurut pajak yaitu pengusaha dengan penghasilan kotor atau omset per tahun kurang dari 4,8 Milyar yang dikenakan pajak secara final sebesar 1% dan sekarang direvisi menjadi 0,5 % dari omset (penjualan kotor).

4. Mengidentifikasi strategi untuk menjamin keberlanjutan bisnis; Strategi bisnis yang dapat ditempuh adalah dengan meningkatkan daya tahan produk dan variasi disain produk namun belum tanggap terhadap keluhan konsumen; Strategi yang paling banyak dianggap penting oleh IKM mebel di Jepara masih terkait dengan produk adalah pengenalan disain baru dan menyesuaikan kapasitas produksi dengan cepat dan tepat. Hal ini dilakukan mengingat tuntutan pasar yang bergerak sangat cepat dalam hal disain dan juga adanya fluktuasi musiman dari produksi mebel itu sendiri.

## **5.2.Rekomendasi**

Berdasarkan temuan diatas, maka dapat disusun rekomendasi sebagai berikut:

1. Industri furniture di Jepara masih sangat menjadi industry yang sangat strategis dalam perekonomian local maupun perekonomian nasional, untuk itu perlu dilakukan kebijakan-kebijakan nyata yang mampu menggairahkan kembali industry furniture di Jepara; seperti kemudahan permodalan, kemudahan ketersediaan bahan baku, kebijakan pengupahan yang kondusif dan dukungan promosi yang semakin agresif baik ke luar negeri maupun dalam negeri.
2. Pemerintah daerah sebaiknya mendorong adanya peningkatan kualitas SDM yang berkontribusi pada perkembangan industry furniture di jepara khususnya dengan meningkatkan kemampuan dan ketrampilan para pengrajin yang menjadi kunci produktivitas dan kreatifitas dalam perkembangan industry furniture.

3. Pemahaman mengenai serba-serbi pajak yang terkait dengan hak dan kewajiban para pelaku industry furniture di jepara harus ditingkatkan dengan edukasi dan sosialisasi yang lebih mengena dan berkelanjutan.
4. Pemerintah daerah dapat mengajak para pelaku dan pengrajin industry furniture di Jepara untuk lebih mengeksplorasi lagi nilai-nilai dan kearifan local yang selama ini masih belum tergali untuk menciptakan furniture jepara yang semakin unik, eksklusif dan bernilai tinggi.

## DAFTAR PUSTAKA

Berry, Albert, Edgard Rodriguez, and Henry Sandee . 2002. Firm and Group Dynamics in the Small and Medium Enterprise Sector in Indonesia. *Small Business Economics* February, Volume 18, Issue 1–3, pp 141–161

Loebis, Lienda, Hubert Schmitz .2004 . Java furniture makers: winners or losers from globalization? *Economics and Finance in Indonesia* vol. 52, 279-308

Pabuayon , Isabelita M., Merlyn N. Rivera, Leina H. Espanto. 1998. The Philippine rattan sector : a case study of the production-to-consumption systems. *International Network for Bamboo and Rattan*.

Zainuri , Muhammad, Waridin, Purbayu B, . Santoso, Indah Susilowati. 2012. The Performance and Prospect of Small Medium Enterprises of Furniture Industry in Jepara Regency, Central Java, Indonesia. *International Proceedings of Economics Development & Research*, Vol. 46, p101

Zos , Victoria . Local Cooperation and Upgrading in Response to Globalization: The Case Of Cebu's Furniture Industry. dlsu.edu.ph

-----,. 2017. Kabupaten Jepara dalam Angka

## Lampiran

### Kuesioner Prioritas Kompetitif

Kuesioner berikut terdiri dari beberapa bagian. Pada masing-masing bagian terdapat sejumlah pernyataan. Mohon dibaca dengan baik dan teliti untuk kemudian menjawabnya secara jujur apa adanya, sesuai dengan kondisi responden masing-masing.

Tidak ada jawaban yang benar atau salah. Terdapat tujuh kemungkinan jawaban yang mencerminkan tingkat kepentingan pada tiap pernyataan, sebagai berikut:

1	2	3	4	5	6	7
Sangat tidak penting	Tidak penting	Sedikit tidak penting	Bisa penting bisa juga tidak	Sedikit penting	Penting	Sangat penting

Lingkirlah satu angka yang menurut anda paling dapat mencerminkan kondisi yang anda alami pada pernyataan-pernyataan berikut ini:

#### Persaingan Usaha

Berikut ini adalah beberapa pendekatan persaingan usaha dalam industri furnitur. Mohon indikasikan seberapa penting beberapa pendekatan penjualan produk berikut bagi produk unggulan (terlaris) anda.

PI-1	Kinerja produk yang tinggi	1	2	3	4	5	6	7
PI-2	Daya tahan produk yang tinggi (keawetan)	1	2	3	4	5	6	7
PI-3	Keandalan produk yang tinggi	1	2	3	4	5	6	7
PI-4	Kemudahan (biaya dan waktu) dalam layanan servis produk	1	2	3	4	5	6	7
PI-5	Ketepatan dalam menangani keluhan pelanggan	1	2	3	4	5	6	7
PI-6	Waktu pengiriman yang singkat	1	2	3	4	5	6	7
PI-7	Pengiriman pada tanggal jatuh tempo (tepat waktu)	1	2	3	4	5	6	7
PI-8	Variasi fitur produk yang bermacam-macam	1	2	3	4	5	6	7

#### Prioritas Manajemen

Berikut ini adalah hal-hal terkait prioritas manajemen pada industry pengolahan. Mohon tunjukkan seberapa penting hal-hal berikut sesuai dengan kondisi pabrik anda:

PM-1	Harga pokok (biaya) produksi	1	2	3	4	5	6	7
PM-2	Produktifitas tenaga kerja	1	2	3	4	5	6	7
PM-3	Penggunaan kapasitas	1	2	3	4	5	6	7
PM-4	Kesesuaian produk akhir terhadap spesifikasi design	1	2	3	4	5	6	7
PM-5	Kemampuan memperkenalkan produk baru ke dalam produksi secara cepat	1	2	3	4	5	6	7
PM-6	Kemampuan menyesuaikan kapasitas dengan cepat dan dalam tempo singkat	1	2	3	4	5	6	7
PM-7	Kemampuan mengubah desain produk setelah produksi dimulai	1	2	3	4	5	6	7
PM-8	Pengurangan persediaan	1	2	3	4	5	6	7
PM-9	Pengurangan waktu produksi							

#### Kinerja

Berikut ini adalah beberapa kriteria yang bisa digunakan untuk mengevaluasi kinerja manajer dan supervisor produksi. Mohon indikasikan tingkat kepentingan pada masing-masing kriteria evaluasi kinerja manajer berikut:

KJ-1	Kemampuan menyesuaikan kapasitas dengan cepat dalam tempo singkat	1	2	3	4	5	6	7
KJ-2	Kemampuan mengubah desain produk setelah produksi dimulai	1	2	3	4	5	6	7
KJ-3	Pengurangan persediaan	1	2	3	4	5	6	7
kj-4	Pengurangan waktu produksi	1	2	3	4	5	6	7

### Inovasi

Inovasi adalah suatu proses yang melibatkan generasi dan implementasi ide/ gagasan. Oleh karena itu membutuhkan perilaku spesifik individu yang bermacam-macam. Pada saat sebagian orang diharapkan untuk menunjukkan seluruh perilaku dalam berinovasi, sebagian orang lainnya mungkin hanya menunjukkan satu atau sedikit tipe perilaku. Mohon tunjukkan persetujuan saudara terkait seberapa jauh bawahan anda menunjukkan perilaku berikut ini. Gunakan skala rating berikut:

1	2	3	4	5	6	7
Sangat tidak penting	Tidak penting	Sedikit tidak penting	Bisa penting bisa juga tidak	Sedikit penting	Penting	Sangat penting

I-1	Secara bersemangat mencari teknologi baru, proses baru, teknik baru, dan/atau ide-ide baru terkait produk.	1	2	3	4	5	6	7
I-2	Sering memunculkan ide-ide kreatif.	1	2	3	4	5	6	7
I-3	Mempromosikan dan memberi ide kepada orang lain.	1	2	3	4	5	6	7
I-4	Mengamankan dana yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan ide-ide baru	1	2	3	4	5	6	7
I-5	Mengembangkan perencanaan dan penjadwalan yang memadai untuk mengimplementasikan ide-ide baru.	1	2	3	4	5	6	7
I-6	Para bawahan anda inovatif.	1	2	3	4	5	6	7

Keterangan	Porsentase
Porsentase penjualan terhadap pengeluaran terkait aktivitas riset dan pengembangan.	
Porsentase pendapatan dari pelanggan baru.	
Besarnya pangsa pasar atas produk utama.	
Tingkat kerusakan yang diperkirakan atas pembelian.	
Tingkat kerusakan aktual atas pembelian.	
Tingkat kerusakan yang diperkirakan atas produksi.	
Tingkat kerusakan aktual atas produksi.	
Porsentase karyawan yang sudah mengikuti pelatihan terkait kualitas.	
Jumlah ide baru atas perbaikan proses yang dimunculkan oleh karyawan.	
Porsentase adopsi saran perbaikan dari karyawan.	

No	Keterangan	1	2	3	4	5	6	7
1	Penerimaan dari sektor perpajakan merupakan penerimaan utama negara							
2	Setiap warga negara tidak bisa terlepas dari kewajiban membayar pajak							
3	Setiap orang yang dimaksud dalam UU Pajak adalah wajib pajak							
4	Wajib pajak berkewajiban menghitung sendiri pajak atas penghasilan yang diperolehnya.							

5	Wajib pajak berkewajiban membayar sendiri pajak atas penghasilan yang diperolehnya.							
6	Wajib pajak berkewajiban melapor sendiri pajak atas penghasilan yang diperolehnya.							

No	Keterangan	Ya	Tidak	Tidak tahu
1	Jenis-jenis pajak yang menjadi kewajiban baik untuk potong/pungut, setor dan lapor bagi wajib pajak:			
	a. PPh 21			
	b. PPh 22 (impor, bendaharawan, industri khusus)			
	c. PPh 23			
	d. PPh 25			
	e. PPh 26			
	f. PPh OP/ Badan (Pasal 29 atau PPh berdasar PP 46/2016)			
	g. PPN			
	h. Bea masuk/ bea keluar			
	i. PBB			
	j. Lainnya, sebutkan.....			

<b>1. Nama Perusahaan:</b>	
<b>2. Nama Pemilik:</b>	
<b>3. Diisi oleh:</b>	<b>Tanggal:</b> _____
<b>3.a. Nama Responden:</b> _____	
<b>3.b. Jabatan:</b> _____	
<b>3.c. Jenis Kelamin:</b> <input type="checkbox"/> Male <input type="checkbox"/> Female	
<b>3.d. Pendidikan Terakhir:</b>	
<input type="checkbox"/> SLTA/ sederajat <input type="checkbox"/> Diploma <input type="checkbox"/> Sarjana <input type="checkbox"/> Pasca Sarjana	

**Terima kasih atas kerja samanya. Yakinkan bahwa jawaban anda akan kami jamin kerahasiaannya.**

